


## Canevas : Combien ? Le domaine financier

### « Clarifier vos revenus, vos coûts et vos capitaux visibles et invisibles »

Le canevas « Combien ? Le domaine financier » structure votre réflexion en six piliers : revenus, coûts, rentabilité, investissements opérationnels, investissements immatériels et capitaux. Il vous aide à dépasser une vision purement comptable pour relier votre modèle économique à votre stratégie globale et à votre identité. Sa particularité est de valoriser aussi les actifs invisibles — marque, savoir-faire, données, relations, réputation — qui conditionnent votre performance à long terme. Ce canevas sert ainsi de base pour comprendre la mécanique financière de votre organisation, identifier vos leviers de viabilité et appuyer vos décisions d'investissement.

A noter que chaque bloc peut être travaillé en détail avec son propre canevas.

Modèle de revenus	Structure des coûts	Rentabilité
<i>Quelles sont les sources de revenus, les tarifs, les conditions et la récurrence?</i>	<i>Quels sont les coûts, fixes/variables, directs/indirects, comment les optimiser?</i>	<i>Comment évaluer des scénarios de rentabilité, avec leurs marges, seuils et équilibres?</i>
<b>Pourquoi ?</b> <i>C'est notre ADN identitaire qui favorise notre richesse matérielle!</i>		
		
Investissements & financements opérationnels	Investissements & financement immatériels	Capitaux matériels et immatériels
<i>Quels sont les investissements nécessaires pour les opérations de l'entreprise et comment les financer?</i>	<i>Que faut-il investir dans l'immatériel (capital intellectuel, marque, données, relations)?</i>	<i>De quoi se composent ces capitaux, comment les inventorier et les valoriser?</i>

### Ce que ce canevas aide à clarifier

- Comment votre organisation génère ses revenus (sources, tarifs, récurrence, conditions)
- Comment se répartissent vos coûts, et sur quels postes agir en priorité
- À quels niveaux d'activité votre modèle devient rentable, et quelles variables sont sensibles
- Quels investissements opérationnels sont indispensables, et comment les financer
- Quels investissements immatériels sont nécessaires pour renforcer vos actifs invisibles
- De quoi se composent réellement vos capitaux matériels et immatériels

### Comment il est structuré

Le canevas se déploie en six blocs complémentaires. Il commence par votre modèle de revenus, puis décrit votre structure de coûts, avant d'aborder la rentabilité et les scénarios possibles. Il explore ensuite vos besoins d'investissements et de financement, d'abord pour les opérations concrètes, puis pour les actifs

immatériels. Enfin, il vous invite à inventorier vos capitaux matériels et immatériels, pour disposer d'une vision globale de la valeur de votre organisation. Chaque bloc propose une question simple, une logique d'analyse et un angle de décision, que vous pouvez travailler seul ou avec vos partenaires financiers.

## Les blocs du canevas

### 1. Modèle de revenus

**Question : Quelles sont les sources de revenus, les tarifs, les conditions et la récurrence?**

Ce bloc décrit comment votre organisation génère de l'argent : quelles prestations sont facturées, à quel prix, selon quelles modalités et à quelle fréquence. Vous listez chaque source de revenus distincte en précisant sa nature (vente, abonnement, commission, subvention...), les tarifs, les conditions de paiement et la récurrence (ponctuelle, récurrente, saisonnière). L'enjeu est de rendre lisible votre mix de revenus, d'évaluer sa diversification et de vérifier son alignement avec vos valeurs et votre raison d'être.

### 2. Structure des coûts

**Question : Quels sont les coûts, fixes/variables, directs/indirects, comment les optimiser?**

Ce bloc recense l'ensemble des charges que votre organisation supporte pour fonctionner et délivrer de la valeur. Vous distinguez les coûts fixes (loyer, salaires permanents) des coûts variables (matières, commissions), ainsi que les coûts directs liés à une prestation précise et les coûts indirects mutualisés. En classant vos coûts par nature et par affectation, puis en estimant leur poids relatif, vous identifiez les postes sur lesquels une optimisation est réaliste sans dégrader la valeur produite.

### 3. Rentabilité

**Question : Comment évaluer des scénarios de rentabilité, avec leurs marges, seuils et équilibres?**

Ce bloc vous aide à simuler différents scénarios de rentabilité pour comprendre la mécanique de votre modèle économique. Vous construisez quelques scénarios contrastés (pessimiste, réaliste, optimiste) en calculant, pour chacun, chiffre d'affaires, charges totales, marge brute et seuil de rentabilité. Vous repérez les variables les plus sensibles (prix, volume, coûts fixes, coûts variables) et voyez à partir de quel niveau d'activité votre modèle devient réellement viable.

### 4. Investissements & financements opérationnels

**Question : Quels sont les investissements nécessaires pour les opérations de l'entreprise et comment les financer?**

Ce bloc couvre les investissements nécessaires pour lancer, maintenir ou développer vos activités concrètes : équipements, outils, infrastructures, fonds de roulement. Vous identifiez chaque investissement opérationnel, en précisant son montant estimé, sa durée d'utilisation et le mode de financement envisagé (fonds propres, emprunt, crédit-bail, subvention, levée de fonds). Il vous aide à distinguer ce qui est indispensable au démarrage de ce qui peut être différé, en fonction de son impact sur votre capacité à générer rapidement des revenus.

### 5. Investissements & financement immatériels

**Question : Que faut-il investir dans l'immatériel (capital intellectuel, marque, données, relations)?**

Ce bloc met en lumière les investissements immatériels, souvent sous-estimés, qui conditionnent pourtant votre compétitivité durable. Vous recensez les dépenses et efforts à consacrer à la construction de votre marque, au développement de compétences, à la constitution de données exploitables ou à l'entretien de relations stratégiques. Même lorsque ces investissements se traduisent surtout en temps et en attention, les nommer et les estimer vous permet de mieux les piloter et de ne pas les sacrifier systématiquement face aux urgences.

## 6. Capitaux matériels et immatériels

**Question : De quoi se composent ces capitaux, comment les inventorier et les valoriser?**

Ce bloc élargit la notion de capital au-delà du bilan comptable. Vous dressez un inventaire de vos capitaux matériels (équipements, stocks, trésorerie, immobilier) et immatériels (savoir-faire, réputation, base clients, propriété intellectuelle, réseau, marque), en estimant leur valeur ou leur contribution à la performance. Pour les immatériels, vous pouvez utiliser des indicateurs qualitatifs ou des signaux (fidélité, notoriété, niveau de confiance). Cette vision vous aide à reconnaître, protéger et développer ce qui constitue réellement la valeur de votre organisation.

### Conseils d'utilisation

- Utilisez ce canevas comme base de discussion entre porteurs de projet, direction et partenaires financiers
- Commencez par clarifier le modèle de revenus et la structure des coûts avant d'entrer dans les scénarios détaillés de rentabilité
- Acceptez de travailler d'abord avec des ordres de grandeur : l'enjeu est de comprendre la mécanique, pas de produire tout de suite un budget exhaustif
- N'oubliez pas les investissements immatériels : formation, marque, données, réseau sont des leviers clés de votre performance future
- Revenez régulièrement sur l'inventaire de vos capitaux pour mesurer comment vos décisions renforcent ou fragilisent vos actifs matériels et immatériels
- Intégrez les enseignements de ce canevas dans vos arbitrages stratégiques : certains projets peuvent être très souhaitables, mais financièrement déséquilibrés ou dépendants d'actifs que vous n'avez pas encore suffisamment construits

### Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas « Combien ? Le domaine financier » et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas financiers et stratégiques associés et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos choix économiques, vos actifs matériels et immatériels et la viabilité globale de votre modèle.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.